

Sissel Trygstad og Nina M. Kristiansen Skalle

Organisasjonsundersøkelsen 2004

Forbundet for Ledelse og Teknikk

Sissel Trygstad og Nina M. Kristiansen Skalle

Organisasjonsundersøkelsen 2004

Forbundet for Ledelse og Teknikk

© Fafo 2005

ISBN 82-7422-476-0

ISSN 0801-6143

Grafisk formgivning: Informasjonsavdelingen ved Fafo

Trykk: www.kursiv.no

Innhold

Forbundet for Ledelse og Teknikk	4
Formelle forventninger og krav	8
FLTs struktur og medlemsmasse	10
Medlemmene – forventninger og behov	11
Bedriftsgruppene – forventninger og behov	14
Avdelingene – forventninger og behov	17
Gap mellom forventninger og resultat?	20
Splittet forbund om framtidig struktur	26
Er avdelings sammenslåing svaret?	32
Referanser	34

Forbundet for Ledelse og Teknikk

FLT kunne i 2001 feire sitt 50-års jubileum som LO-forbundet for arbeidsledere og tekniske funksjonærer. Forbundet har på mange måter vært preget av stabilitet i sin historie når det gjelder organisatorisk struktur og oppbygning. På landsmøtet i 2002 ble det likevel vedtatt å iverksette en gjennomgang av hele forbundet:

«Landsmøtet gir forbundsstyret i oppdrag å organisere en gjennomgang av forbundets organisasjon, dvs. bedriftsgrupper, avdelinger, forbundsstyre, landsstyre og landsmøtet. Arbeidet skal munne ut i konkrete forslag til effektivisering av forbundets organisasjonsstruktur og vedtekter. I arbeidet skal medlemmer fra alle nevnte nivåer være representert.»

Denne rapporten er å regne som et ledd i denne gjennomgangen. Gjennom spørreundersøkelse, intervjuer og dokumentanalyse har vi undersøkt ulike nivåer i forbundet. Sentrale temaer er aktivitet, informasjon, kommunikasjon, bistand, kompetanse og rekruttering. Hvordan fungerer de ulike nivåene i dag, og hva preger forholdet mellom dem? Vi har også vært opptatt av å avdekke ulike forventninger, problemforståelser og virkelighetsoppfatninger som kan knyttes til de ulike nivåene. Som i de fleste organisasjoner varierer dette – alt fra ståsted og kontekst. Vi har valgt å tydeliggjøre dette ved å underveis trekke fram diskusjonstemaer som kan knyttes til de funn og utfordringer vi finner i undersøkelsen.

Forbundets utfordringer

FLT har i de senere årene registrert en utvikling på avdelingsnivået som bekymrer:

- Det har vært en økning i antall fraværende avdelinger ved landsmøtet fra 1990 til 2002. Ved siste landsmøte var 24 av 113 avdelinger fraværende.
- Kun tolv av 113 avdelinger oppga at de hadde hatt en eller annen aktivitet rettet mot FLT's handlingsprogram.
- Av de tariffsaker som har ankommet forbundet, er 29 prosent kommet fra avdelingene, 40 prosent fra bedriftsgruppene og 30 prosent fra medlemmene i den enkelte bedrift.
- Det uttrykkes bekymring for rekrutteringsarbeidet. Andelen yrkesaktive medlemmer varierer sterkt fra fylke til fylke, og 70 prosent av medlemmene er 50 år eller eldre. 15 prosent av de med verv i avdelingsstyrene er ikke yrkesaktive.
- Halvparten av respondentene i en tidligere undersøkelse svarte at dyktige tillitsvalgte på eget arbeidssted var svært eller ganske viktig som direkte årsak til at de meldte seg inn i FLT. Likevel

hadde kun én av 113 avdelinger i forkant av landsmøtet i 2002 meldt tilbake at de hadde utarbeidet en plan for systematisk skolering og rekruttering av avdelingens egne tillitsvalgte.

Forbundet har derfor ønsket mer informasjon om avdelingenes faktiske arbeid og – videre – forklaringer på hvorfor handlingsprogrammet ikke blir fulgt opp. FLT mangler også informasjon om bedriftsgruppene i forbundet. I tillegg kan det stilles spørsmål om organisasjonen er «oppdatert» i forhold til samfunnsmessige utfordringer og endringer. Er det enighet om hvilke utfordringer man står overfor og hvordan disse bør møtes?

Strukturelle endringer skaper nye utfordringer

Stabilitet i organisatorisk struktur og oppbygning har preget FLT, til tross for store endringer i bedrifts- og arbeidsorganiseringen. Forbundet møter trolig helt andre typer utfordringer i dag enn for bare 20 år siden. Et sentralt spørsmål er derfor om FLTs struktur er tilpasset den virkeligheten som medlemmer og tillitsvalgte møter. Stikkordsmessig handler endringene blant annet om:

- *Endringer i næringsstrukturen:* Fusjoner/fisjoner/omstruktureringer/outsourcing og nedbemanning påvirker bedriftsgruppenes størrelse, betingelsene for fagforeningsarbeid og organisasjonsgraden. Større tidspress virker i samme retning. Nedgang i industrien kan tenkes å redusere den gruppen FLT tradisjonelt har rekruttert medlemmer fra.
- *Endringer på arbeidsmarkedet:* Større grad av sosial mobilitet kan svekke organisasjonsgraden. Høyere innslag av atypiske arbeidsordninger, særlig midlertidige tilsetningsforhold, vil kunne virke i samme retning. Dette vil kunne føre til svekket lojalitet til både arbeidsplass/virksomhet og fagforening.
- *Endringer ved arbeidstakerne:* Høyere utdanningsnivå gjør det vanskeligere for FLT å rekruttere tradisjonelt – flere potensielle medlemmer vil komme direkte fra utdanningsinstitusjonene (færre arbeidsledere og tekniske funksjonærer som følge av stillingsendring).
- *Endringer i forholdet mellom arbeidstakerorganisasjonene.* Fortsatt er noen LO-forbund nærmest enerådende innenfor sine områder, men mange – også FLT – opplever sterk konkurranse om medlemmene fra andre arbeidstakerorganisasjoner. Det er en særlig utfordring for LO-forbundene å rekruttere arbeidstakere med høyere utdanning; i mange tilfeller velger disse å organisere seg i profesjonsforbund.
- I de senere årene har vi sett en rekke *sammenslåinger*, både innenfor og på tvers av hovedsammenslutninger. Begrunnelsene har vært flere: internasjonalisering og bransjeendringer har gjort tidligere forbundsgrenser meningsløse. Nedgang i medlemstall og behovet for økt innflytelse samt økonomi er andre. Av historiske årsaker har det vært viktig for FLT å holde på sin egenart og unngå å bli «slukt» av et større LO-forbund. Det kan likevel nevnes at to av FLTs største konkurrenter, NITO og Lederne, er forbund som står utenfor hovedsammenslutningene.

Det har vært en utbredt antakelse at arbeidslederstillingene vil forsvinne, og at økende autonomi vil påvirke forholdet mellom operatørstillingene og de tekniske funksjonærene. Antall arbeidslederstillinger har imidlertid holdt seg oppsiktsvekkende stabilt, og antallet tekniske funksjonærer har økt fra 22 801 i 1980 til 38 416 i 1995 (Olberg 2004:93). Mens FLT synes å ha holdt stand med hensyn til å organisere arbeidslederne, har forbundet ikke i samme grad klart å organisere tilveksten blant de tekniske funksjonærene.

Men et forbund skal ikke bare rekruttere nye medlemmer, det skal også holde på de eksisterende. De første årene av medlemskapet er særlig kritiske: faren for frafall er størst. Rekruttering og medlemspleie vil derfor være viktige stikkord videre, både når det gjelder medlemmenes behov og forventninger og når det gjelder bedriftsgruppene og avdelingenes praksis. Vi har i denne undersøkelsen arbeidet etter hypotesen om at bedriftsgruppene og avdelingenes størrelse har betydning. I tillegg antar vi at forhold som organisasjonsgrad og tradisjoner for fagforeningsarbeid vil påvirke arbeidet i bedriftsgruppene og avdelingenes forhold til ulike bedriftsgrupper.

I utvalget har vi forsøkt å sikre en viss spredning med hensyn til kjønn, alder og fartstid i forbundet og antall medlemmer i bedriftsgruppene. Forbundet ønsket særlig at medlemmer fra små bedriftsgrupper skulle inkluderes i informantgruppen.

Organisasjonsundersøkelsens problemstillinger og framgangsmåte

Medlemsundersøkelsen

Telefonintervju med et representativt utvalg gjennomført av Opinion i oktober 2003. 2000 medlemmer ble stilt spørsmål knyttet til informasjon og kontakt med forbundets ulike organisasjonsledd, deres deltakelse og aktivitet i fagforeningsarbeid, vurderinger av FLT som forbund og synspunkter på strukturelle endringer av forbundet.

Organisasjonsundersøkelsen

Basert delvis på funnene i medlemsundersøkelsen og delvis på bakgrunnsdokumenter og samtaler med arbeidsgrupper nedsatt i forbindelse med FLTs organisasjonsprosjekt. De overordnede spørsmålene er:

1. Hva kjennetegner dagens praksis både på avdelings- og bedriftsgruppenivå? Herunder praksis og rutiner for informasjon, medlemsaktivitet, medlemspleie, bistand og rekruttering.
2. Hva preger forholdet mellom de ulike nivåene i forbundet?
3. Hva er fordelene og hva er ulempene med dagens arbeidsmetode og organisering?

FLT ønsket også at dybdestudien skulle utrede mulighetene for avdelingssammenslåing.

4. Hva mener ulike aktører er den best egnede formen for organisering av forbundets ulike nivåer, når målet er å gi medlemmene god bistand og service, samtidig som forbundet også må framstå som attraktivt i kampen om framtidige medlemmer?

I perioden juni til september 2004 ble det gjennomført dybdeintervjuer på ulike nivåer i forbundsapparatet. Informantene fordeler seg slik:

- Tillitsvalgte i 12 avdelinger (enkeltvis/gruppe)
- Tillitsvalgte i 24 bedriftsgrupper (enkeltvis/gruppe)
- Medlemmer i 24 bedriftsgrupper (enkeltvis/gruppe)
- Representanter for forbundet sentralt, og medlemmer i de ulike arbeidsgruppene (enkeltvis/grupper)

For å belyse og forsøke å evaluere hvorvidt FLT som organisasjon fungerer hensiktsmessig, har vi tatt utgangspunkt i følgende punkter:

Hensikt

Det å tilby sine medlemmer best mulig oppfølging og bistand er blant et fagforbunds viktigste oppgaver. Like fullt vil de ulike punktene under «hensiktsboksen» tolkes flertydig. Følgende delproblemstillinger vil kunne grupperes under hensikt:

- Hvordan opplever tillitsvalgte møtet med, og forholdet til, organisasjonsapparatet?
- Hva oppfattes som viktige oppgaver og mål, og hvorfor?
- Hva oppfattes som hovedutfordringer, og hvordan kan disse best møtes?

Ressurser

Ressurser inkluderer både penger, tid, involverte personer og deres kompetanse samt de organisatoriske og administrative ressurser som deltakerne rår over:

- Er de fokuserte tiltak og arbeidsoppgaver den rette tilnærmingen til utfordringene?
- Er det tilstrekkelig ressurser, og brukes de godt nok til å løse oppgavene?
- Er sammensetningen av tillitsvalgte tilpasset medlemsmassen?
- Har tillitsvalgte tilstrekkelig kompetanse til å yte medlemmene god medlemspleie?

Aktivitet

Hva makter de tillitsvalgte – med utgangspunkt i tilgjengelige ressurser – å få til? Aktuelle problemstillinger er:

- Hva preger fagforeningsarbeidet på ulike nivåer i forbundet?
- I hvilken grad kan arbeidet karakteriseres som kvalitativt godt, og av hvem?
- Hvem bestemmer hva som skal gjøres, hvem fordeler og hvem utfører oppgavene?

Resultat

Kartleggingen skal si noe om eksempelvis avdelingenes treffsikkerhet med hensyn til medlemsaktivitet, informasjon, bistand og rekruttering. Aktuelle spørsmål:

- Er aktiviteten i samsvar med de mål og forventninger som man har på ulike nivåer?
- Hva fungerer bra i dag, og hva fungerer ikke? Og hvorfor?
- Hvilke strategier kan forbundet ta i bruk for å foreta justeringer og/eller endringer?

I hvilken grad har vi i undersøkelsen avdekket et gap mellom forventninger og resultater, og hvordan skal forbundet forholde seg til dette gapet? Dette er spørsmål vi forfølger i rapporten.

Formelle forventninger og krav

Vedtekter og handlingsprogrammer kan gi gode indikasjoner på planlagt arbeids- og ansvarsdeling mellom ulike organisasjonsnivåer. Hvorvidt og hvordan denne delingen skjer i praksis, er et empirisk spørsmål som er forsøkt avdekket i denne undersøkelsen. Behov og forventninger blant medlemmer og tillitsvalgte på ulike nivåer er et annet viktig inntak for å vurdere hvorvidt en organisasjon fungerer hensiktsmessig. Ideelt sett vil det være sammenfall mellom formelle styringsdokumenter, behov og forventninger samt praksis. I virkelighetens verden må vi ta utgangspunkt i at det vil kunne være både avvik og konflikter mellom disse. Det blir da viktig både å beskrive og forklare disse avvik/konflikter. Verden kan framstå svært forskjellig fra ulike ståsted.

Vi har betraktet FLTs vedtekter og handlingsprogram 2002 – 2005 som uttrykk for formelle forventninger og krav knyttet til ulike nivåer i forbundet.

FLTs vedtekter

Medlemmene

I henhold til Rammevedtekter for bedriftsgrupper (§8), har medlemmene bl.a. plikt til

- å delta i møter i faggruppe, bedriftsgruppe og avdeling
- ta på seg tillitsverv (...)
- medvirke til å organisere arbeidstakere som ikke er medlemmer
- «solidarisk opptreden» (arbeide for et solidarisk lønnsnivå på bedriften, opptre kollegialt overfor arbeidskamerater, være lojal og vise respekt for tillitsvalgte).

Bedriftsgruppene

Rammevedtekter for bedriftsgruppene er i stor grad orientert mot bedriftsgruppenes organisering, og inneholder mindre informasjon om arbeidsoppgavene, noe som Hovedavtalen og tariffavtaler i stor grad regulerer. Hva som regnes som sentrale arbeidsoppgaver for bedriftsgruppene, framgår imidlertid av FLT's handlingsprogram. Her står det blant annet at bedriftsgruppenes viktigste oppgaver skal være å:

- orientere nye medlemmer om forbundet i overensstemmelse med mulighetene i avtaleverket
- kartlegge og tilby uorganiserte arbeidstakere medlemskap i forbundet
- aktivt anvende overenskomst og lovverk på en måte som tjener medlemmene

Det framgår at forbundet vil samarbeide med bedriftsgrupper og avdelinger for å øke medlemmenes innflytelse på bedriftens strategiske arbeid og deres muligheter til å delta i de daglige styrings- og planleggingsfunksjonene.

Avdelingene

Avdelingene har en rekke oppgaver, bl.a. knyttet til kartlegging og rekruttering, skoleringsvirksomhet, opprettelse av, og bistand til, bedriftsgrupper og medlemspleie, samt i forbindelse med tariffkrav og -revisjoner og arbeidskonflikt:

- å lage egne årlige handlingsplaner
- å ta egne initiativ og reise egne saker
- å sette klare og realistiske mål for medlemsveksten i avdelingen
- å planlegge og gjennomføre minst én rekrutteringsvirksomhet
- å følge tett og raskt opp avdelingens medlemmer så de ikke unødig blir strøket som medlemmer
- å gjennomføre minst én skoleringsaktivitet per år
- å sende inn minst ett forslag til revisjon av overenskomstene
- å gjennomføre minst to medlemsmøter per år der alle nye medlemmer blir spesielt invitert
- å vurdere og eventuelt etablere seg med fast kontorplass
- i samarbeid med forbundet finne IT-baserte kommunikasjonsløsninger

Avdelingene kan tildeles økonomiske midler til støtte for lokal aktivitet innenfor de prioriterte områder. Forbundet ønsker en desentralisert skoleringsvirksomhet der avdelingene er ansvarlige for gjennomføringen av tiltakene, og at avdelingene legger en plan for systematisk rekruttering og skoling av avdelingens egne tillitsvalgte.

Avdelingsnivået kan betraktes som selve limet i FLT's organisasjonsstruktur: det er bindeledet mellom forbundet sentralt og bedriftsgruppene. Det er på avdelingsnivå man som medlem kan oppnå innflytelse og makt i forbundet. Avdelingene velger landsmøtedelegater, og fremmer saker til Landsmøtet. Dette gjør at avdelingenes virkemåte og funksjon blir av stor viktighet for forbundet. Et interessant spørsmål blir derfor hvordan avdelingsnivået forvalter sin makt, vis-à-vis både medlemmene og forbundet sentralt.

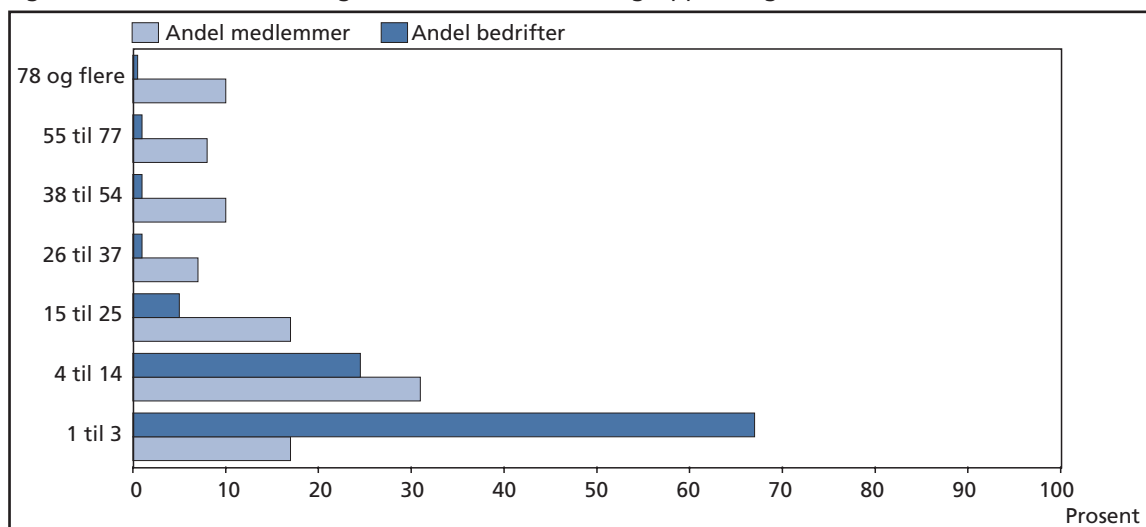
FLTs struktur og medlemsmasse

Medlemsundersøkelsen viser at:

- FLT har 110 avdelinger.
- 31 prosent er i bedriftsgrupper på mellom fire og 14 medlemmer. 17 prosent er i grupper med under fire medlemmer og 17 prosent i grupper med 15 til 25 medlemmer.
- FLT har 15 prosent kvinner, og halvparten har vært organisert i under seks år.
- Medlemmenes gjennomsnittlige alder er 47 år, og er uendret siden 1997.
- Andel nyrekrutterte i 2002 var ni prosent.
- Gjennomsnittlig alder for nyrekrutterte er 42 år. Tilsvarende alder i perioden 1980 til 1995 var om lag 40.

I tabellen under har vi gjengitt fordelingen av medlemmer i ulike bedriftsgruppekategorier. Vi har også angitt andel bedrifter som medlemmene er tilknyttet. Andel bedrifter er beregnet på bakgrunn av rådata fra medlemsundersøkelsen, der 10 463 av forbundets yrkesaktive medlemmer inngår:

Figur 1: Andel medlemmer og bedrifter i ulike bedriftsgruppekategorier



Medlemmene – forventninger og behov

Medlemmenes forventninger til medlemskapet

- Å få ivaretatt gode lønns- og arbeidsvilkår.
- Få god og relevant informasjon om forbundets ulike nivåer og aktiviteter.
- Få tilbud om opplæring, bli fulgt opp som medlem og ivaretatt ved behov.

Medlemmene begrunner sitt medlemskap slik:

- Nær 50 prosent svarer «trygghet i arbeidssituasjonen»
- 17 prosent setter «faglig fellesskap» høyest
- 9 prosent har svart forsikringer gjennom medlemskapet
- 2 prosent oppgir politisk påvirkningsmuligheter
- 3 prosent sier etter- og videreutdanning

Et hovedfunn i medlemsundersøkelsen er at medlemmene er passive – men fornøyde, noe som er godt i overensstemmelse med medlemmer i andre forbund. Rundt 70 prosent er helt eller delvis enig i påstanden om at FLT yter god service til sine medlemmer, og kun fem prosent er helt uenig i påstanden.

Medlemmenes behov

Medlemsundersøkelsen stiller ingen direkte spørsmål om hvilke behov og forventninger medlemmene faktisk har. Derfor må vi belyse dette mer indirekte med kvantitative data samt vende oss mot informantintervjuene. Våre statistiske data forteller imidlertid *om* og *når* medlemmene kontakter forbundet, og hvordan de vurderer denne kontakten. Over halvparten har *ikke* vært i kontakt med tillitsvalgte i løpet av det siste året, men:

- 43 prosent har vært i kontakt med bedriftstillitsvalgte. I mer enn 40 prosent av tilfellene var «overenskomstens innhold» den utløsende årsak. 24 prosent har vært i kontakt med avdelingen, mens 16 prosent har kontaktet forbundet sentralt. Rundt 80 prosent av de som har vært i kontakt med tillitsvalgte – uavhengig av nivå – er ganske/svært fornøyde med svarene.

Medlemmene er også bedt om å ta stilling til en rekke påstander som dreier seg om forholdet til avdelingen og til forbundet sentralt. Igjen er hovedbildet positivt – de fleste er fornøyde. Men går vi inn i den andelen som er mindre fornøyd, finner vi at særlig alder, fartstid i forbundet og antall FLT-medlemmer i virksomheten har betydning:

- Eldre er gjennomgående mer tilfredse enn yngre medlemmer.
- Nyrekruttede er mindre positive til forbundet enn medlemmer med fartstid.

- Medlemmer i virksomheter der FLT organiserer tre eller færre er gjennomgående mindre fornøyd enn de øvrige i utvalget.

Medlemmenes vurderinger av forbundet

Medlemmenes vurderinger av forbundets ulike nivåer, og deres behov, viser seg i det kvalitative materialet å ha sammenheng med:

- Størrelsen på bedriftsgruppen
- Tilgang på tillitsvalgte
- Bransjetilhørighet
- Forholdene på bedriften

Medlemmer i de store bedriftsgruppene framstår som mer fornøyd med sitt medlemskap. Disse er i vårt utvalg lokalisert i industrien, der organisasjonsgraden tradisjonelt har vært høy – det å være fagorganisert tilhører en del av «etiketten» – «det er sånn vi gjør det her». De har tilgang på kompetente tillitsvalgte internt i virksomheten, og informantene opplever å få god informasjon og oppfølging:

- De har i liten grad behov for å komme i kontakt med avdelingstillitsvalgte eller forbundet sentralt. Mange har tillitsvalgte med avdelingsverv på bedriften.
- Ryddige forhold på bedriften og dyktige tillitsvalgte framheves som viktige forklaringer.
- I disse bedriftene følges lov- og avtaleverk.
- Medlemmene er seg bevisst at de selv har et ansvar for både å holde seg oppdaterte og for å ta kontakt med tillitsvalgte ved behov.

Informantene framhever imidlertid at stort arbeids- og tidspress medfører mindre engasjement, og at stadige omstillinger påvirker medlemmenes innstilling til fagforeningsarbeid i en negativ retning: «Det nytter ikke likevel».

Medlemmene i små bedriftsgrupper og medlemmer uten tillitsvalgte er i vårt utvalg i hovedsak lokalisert utenfor industrien. Organisasjonsgraden er lavere. Majoriteten av informantene er mindre tilfredse – særlig med avdelingsnivået. Dette har sammenheng med:

- De har et mer problemfylt forhold til sin arbeidsgiver. De har en ledelse som i liten grad skiller mellom sak og person, noe som gjør det vanskelig å fremme og argumentere for tradisjonelle fagforeningssaker som lønn og arbeidsforhold.
- De er få FLT-organiserte, noe som påvirker grad av innflytelse.
- De etterlyser informasjon fra avdelingsnivået og har dårlig kunnskap om forbundet.
- De forventer at avdelingen skal kontakte dem, og ikke motsatt.

De nevnte forhold gjør at behovet for støtte og assistanse fra forbundet blir mer presserende. Mange opplever sitt medlemskap som et ensomt prosjekt. De hører sjelden eller aldri fra avdelingsnivået

og føler seg lite ivaretatt av forbundet. Andelen som svarer at de har mottatt informasjon stiger med bedriftsgruppens størrelse:

- 92 prosent av medlemmer i bedriftsgrupper på over 77 medlemmer svarer at de har mottatt informasjon. Den tilsvarende andelen for de i bedriftsgrupper på inntil tre medlemmer er 63 prosent. Gjennomsnittet totalt er 75 prosent.

Dette bekrefter våre informanternes beskrivelse av at informasjonen er mindre til de små bedriftsgruppene. Våre data viser også at:

- 15 prosent av medlemmene i bedriftsgrupper på inntil tre medlemmer har deltatt på avdelingsmøter i løpet av det siste året. For bedriftsgrupper på mellom fire og 14 medlemmer er andelen nesten dobbelt så stor, og øker opp til et visst nivå.

Medlemmene i de små bedriftsgruppene mener at avdelingene i stor grad domineres av bedriftsgrupper fra industrien. Flere forteller at de har følt seg fremmed i forhold til de problemstillingene som diskuteres på møter. Det er en utbredt oppfatning at avdelingsnivået har liten forståelse og oppmerksomhet rettet mot bedriftsgrupper som befinner seg utenfor FLT's kjerneområde.

Ønsket om å få være i fred

Bildet er imidlertid sammensatt. Vi har eksempler på medlemmer som er storveis fornøyd med manglende kontakt med forbundet; de opplever det som «befriende». De får informasjon i kraft av sin stilling, eller gjennom andre forbund på arbeidsplassen. Under informantintervjuer oppgir også enkelte medlemmer ønsket om svært begrenset kontakt som en forklaring på manglende tariffavtale: Det er i dag ni prosent av medlemmene som ikke har tariffavtale. Vi finner også bedrifter med flere enn tre medlemmer som verken har bedriftsgruppe eller tariffavtale. Hovedbegrunnelsene er at de klarer seg godt uten. En annen begrunnelse for manglende tariffavtale er frykt for konflikt med arbeidsgiver.

Informantintervjuene viser at mange har for liten kunnskap om konsekvensene av å stå uten tariffavtale og lav bevissthet rundt betydningen av et kollektivt avtaleverk og tillitsvalgtsapparat. Flere «regner med hjelp fra forbundet hvis behovet skulle oppstå.» For forbundet betyr manglende tariffavtale at disse medlemmene og bedriftene ikke betaler inn til støtteordningen – EVU. Forbundets stipendordning går her glipp av nærmere en million kroner i året.

Hovedkonklusjon

Hovedutfordringene er knyttet til medlemmer i de minste bedriftsgruppene

- Mange mangler tillitsvalgte
- De har mindre kunnskap om forbundet
- Flere har uryddige lønns- og arbeidsvilkår
- Får lite/ingen informasjon fra avdelingsnivået
- Etterlyser et kontaktsøkende avdelingsnivå
- Mange føler seg lite inkludert og ivaretatt i forbundet

Men

- Strukturelle endringer innenfor industrien påvirker også hverdagen til medlemmene i de store bedriftsgruppene.

Bedriftsgruppene – forventninger og behov

Bedriftstillitsvalgtes forventninger til avdeling og forbund

- Få veiledning, råd og hjelp ved behov
- Få tilbud om relevante kurs
- Få tilbud om tillitsvalgtopplæring
- Få god informasjon

Våre rådata viser at FLT henter medlemmer fra i underkant av 1770 bedrifter. Ikke alle vil være tilknyttet en bedriftsgruppe, men der vi finner fra fire medlemmer og oppover, er det rimelig å anta at det også er dannet en bedriftsgruppe med et styre. Medlemsundersøkelsen viser at 14 prosent av medlemmene har tillitsverv i bedriftsgruppen og åtte prosent har tillitsverv i avdelingen. Videre har fem prosent tillitsverv begge steder. Doble verv påvirker bedriftsgruppens forhold til avdelingsnivået i positiv retning. Men medlemsundersøkelsen viser generelt at tillitsvalgte er mer fornøyd med medlemskapet enn medlemmer uten verv. Mest fornøyd er tillitsvalgte på sentralt nivå, definert som forbunds- og landsstyreprerentanter.

Bedriftsgruppens behov – størrelse har betydning

Bedriftsgruppens arbeidssituasjon og praksis er i stor grad avhengig av forhold som størrelse og bransje. Dette påvirker også forholdet og forventningene til avdelingsnivået. Med store bedriftsgrupper viser vi til grupper som teller 15 medlemmer og mer. Det er først og fremst i disse bedriftsgruppene at det foregår aktiv rekruttering. Rekruttering beskrives som vanskeligere i de små bedriftsgruppene, der tillitsvalgte både refererer til manglende tillitsvalgtkompetanse, og til en diffus oppfatning av forbundet.

Kjennetegn ved de store bedriftsgruppene i utvalget

- Organisasjonsgraden har tradisjonelt vært høy, og man har god oversikt over uorganiserte. De har utspring i industribedrifter.
- Majoriteten av de tillitsvalgte har fartstid fra andre LO-forbund. De fleste har gått på kurs, eller fått opplæring av andre tillitsvalgte ved bedriften. Tillitsvalgte opplever seg som kompetente. Med kompetanse vises det her til:

- God kunnskap om lov- og avtaleverk
 - God kontakt med medlemmene
 - Godt kontaktnett i forbundet og til andre forbund (også utenfor LO)
 - Vet hvor de skal henvende seg for råd og veiledning
 - Godt utviklede sosiale antenner
- Bedriftsgruppestyret deler på arbeidet, og informasjon til medlemmene vektlegges. Bedriftsgruppen er gjerne tungt involvert i avdelingsarbeidet, og avstanden mellom de to nivåene blir kort.
 - De tillitsvalgte opplever å ha innflytelse i bedriften. Samarbeidet med ledelsen beskrives som bra, og forholdene som ordnet. Det understrekes også at tillitsvalgte må være «tøffe nok» til å sette foten ned når det trengs.
 - De største bedriftsgruppene er under press. Store omstillingsprosesser påvirker antall medlemmer, og tillitsvalgtarbeidet preges av tunge og tidkrevende saker. Nedgang i arbeidsplasser knyttet til produksjon medfører færre medlemmer som følge av stillingsendring. Vekst i stillinger innen salg, service og andre støttefunksjoner tiltrekker yngre arbeidstakere som omtales som vanskeligere å organisere. Opplevelsen av en usikker arbeidssituasjon oppgis som viktig årsak til dalende medlemsengasjement.

Kjennetegn ved de små bedriftsgruppene i utvalget

- De er av relativt ny dato og finnes i bransjer der andelen uorganiserte tradisjonelt har vært stor.
- Færre i denne gruppen har deltatt på kurs. Noen oppgir manglende tilbud som begrunnelse.
- Selv om styret består av flere, beskrives tillitsvalgtarbeidet som et soloverv. De tillitsvalgte har dårligere nettverk, og opplever ofte å ha manglende kompetanse når det gjelder:
 - Lov- og avtaleverk
 - Forhandlingsteknikk
 - Tillitsvalgtrollen
 - Generell informasjon og kunnskap om FLT
- Forholdene ved bedriftene beskrives som ofte vanskelige og konfliktfylte. «Uholdbare forhold» var ofte utgangspunktet for etablering av klubb og krav om tariffavtale. For noen resulterer dette i bedre lønns- og arbeidsvilkår, noe som igjen fører til medlemsrekruttering.
- Få medlemmer medfører liten grad av innflytelse. Det er også vanskelig å få medlemmer til å påta seg verv. Flere fortsetter som tillitsvalgte fordi ingen andre vil overta.
- Få driver verving, selv om det flere steder er snakk om en «tre til fire stykker» som *kunne* vært organisert. Begrunnelsen er manglende kunnskap om forbundet og en viss redsel for å «fronte» fagforeningsmedlemskap.
- Bedriftstillitsvalgte opplever at avdelingene i for stor grad preges og domineres av de store bedriftsgruppene innenfor industrien.

Tillitsvalgte fra de atypiske bransjene etterlyser «bransjekunnskap» i FLT's organisasjon. De mener selv at dette kan motvirkes ved at det arrangeres møter, kurs og lignende spesielt rettet mot disse bedriftsgruppene.

Hovedkonklusjoner

- Store bedriftsgrupper opplever i stor grad å klare seg selv, men har også tett kontakt med avdelingen, og enkelte også med forbundet sentralt.
- Små bedriftsgrupper etterlyser kontakt og opplæring. De etterlyser informasjon om tillitsvalgtrollen, og føler seg ofte ikke kompetente nok til å drive fagforeningsarbeid, herunder blant annet verving og forhandlinger.
- Tilveksten i bedriftsgruppene skjer hovedsakelig ved at medlemmene tar kontakt, eller som konsekvens av stillingsendring. Få driver aktiv verving av uorganiserte.

Men

- De store bedriftsgruppene er under press. Omstillingsprosesser påvirker størrelsen og medfører et omfattende arbeid for bedriftstillitsvalgte.

Avdelingene – forventninger og behov

Avdelingenes forventninger til medlemmer, bedriftstillitsvalgte og forbundet sentralt

- Medlemmer og tillitsvalgte må selv ta kontakt ved behov.
- Medlemmer og tillitsvalgte har ansvar for at lov- og avtaleverk følges på bedriftene.
- Medlemmer og tillitsvalgte har selv et ansvar for å holde seg oppdaterte, blant annet ved å delta på møter og kurs i regi av avdelingen.
- Forbundet sentralt må bistå avdelingene ved behov.
- Forbundet må holde kontakt med avdelingsnivået.

FLTs 110 avdelinger er spredd over det ganske land og varierer sterkt med hensyn til størrelse – i vårt utvalg fra i underkant av 30 medlemmer til i overkant av 1200 medlemmer. Avdelingsnivået har i FLTs organisasjonsstruktur en sentral funksjon som bindeledd og forvaltere av makt. Dette framgår både av forbundets vedtekter og handlingsprogram.

Avdelingenes behov

Et flertall av våre avdelinger makter i dag ikke å oppfylle vedtektene. Dette begrunnes med manglende ressurser i form av tid til frikjøp av tillitsvalgte. For å kunne vurdere det økonomiske argumentet, ønsket vi tilgang til avdelingenes årsregnskap, der også kassabeholdningen inngikk. Et fåtall av avdelingene sendte disse opplysningene, noe som gjør det vanskelig å vurdere det økonomiske argumentet. Vi vet imidlertid at antall små bedriftsgrupper i avdelingene varierer sterkt, noe som skaper ulike betingelser.

Kjennetegn ved avdelingene

Arbeidet i mange avdelinger er preget av en «dugnadsånd»: avdelingsarbeid utføres i arbeidstiden, men også i større eller mindre grad i fritiden:

- Det er en utbredt oppfatning at viktige oppgaver er knyttet til å ivareta medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår, og å hjelpe medlemmene ved behov. Få nevner uoppfordret rekruttering og oppsøkende virksomhet som viktige oppgaver.
- Flere avdelinger er oppmerksom på utfordringer knyttet til enkeltmedlemmer og små bedriftsgrupper, men få har noen strategi for å følge opp disse.

- Majoriteten av avdelingene er av den oppfatning at bedriftstillitsvalgte og medlemmer selv må ta kontakt med avdelingsnivået.
- Alle informantene er opptatt av ressurser, særlig i form av frikjøp. Det er sannsynlig at avdelingenes praksis påvirkes av opplevde ressurser.

De største avdelingene framstår som mest aktive med hensyn til kurs- og møtevirksomhet, informasjon og rekruttering. Vi finner også en statistisk sammenheng som antyder at medlemmer i de store avdelingene er mer tilfreds med avdelingsnivået enn medlemmer i mindre avdelinger. Noe av forklaringen er trolig forholdet mellom avdelingsaktivitet og ressurstilgang: antall medlemmer påvirker i stor grad den økonomiske situasjonen til avdelingene. Avdelingsaktiviteten er trolig også relatert til avdelingsstyrets sammensetning. Når vi skal forklare variasjonene i avdelingenes aktivitet, må vi ta hensyn til avdelingenes ulike rammebetingelser og ressurser.

Rammebetingelser

Det er stor variasjon i antall medlemmer og bedrifter som hører inn under avdelingen.

- Mange bedriftsgrupper er mer krevende å følge opp enn få. Et stort antall små bedriftsgrupper vil også kunne påvirke den faglige kompetansen i avdelingen samlet sett, fordi det først og fremst er i de store bedriftsgruppene tillitsvalgte har mulighet til å drive bedriftsgruppe- og avdelingsaktivitet også i arbeidstiden.

Avdelingenes ressurser

Vi finner at avdelingene har ulik tilgang på ressurser med hensyn til:

- Tid til avdelingsarbeid: Avdelingstillitsvalgte fra store bedriftsgrupper har større mulighet til å utføre avdelingsarbeid i arbeidstiden, men mange av disse har også tunge oppgaver i egen bedrift.
- Lokaler og fasiliteter: Halvparten av avdelingene har tilgang på møtelokaler med telefon og PC. I mange tilfeller benyttes bedriftsgruppens lokaler. Tre avdelinger er samlokalisert med andre LO-forbund i Folkets Hus.
- Økonomi: Antall medlemmer og kontingentstørrelse påvirker økonomien. I utvalget varierer antall medlemmer fra rundt 30 til over 1200. Avdelingskontingenten varierer fra 10 til 70 kroner. Gjennomsnittet ligger på rundt 40 kroner.
- Avdelingsstyrets sammensetning: I sju av tolv avdelinger er kvinner representert. I noen styrer er den gjennomsnittlige alderen nærmere 60. I to avdelinger finner vi et styre preget av stort aldersspenn og bransjetilhørighet (og kvinner). Dette framheves som positivt.
- Fordeling av arbeidsoppgaver: Fire av tolv avdelingsstyrer har en klar oppgavefordeling. To har definerte mål for sitt arbeid, blant annet for medlemstilvekst, faglig og organisatorisk skoleing og tiltak for å øke aktivitetsnivået.
- Det er en utbredt oppfatning at avdelingsoppgavene i henhold til FLT's vedtekter er for omfattende i forhold til avdelingenes ressurser.

Avdelingenes praksis

- **Møter:** Alle avdelingene i vårt utvalg avholder årsmøter, men mange har få eller ingen medlemsmøter. Begrunnelsen er manglende interesse og oppslutning blant medlemmene. Noen få avdelinger har klart å øke interessen, noe som forklares med at man har lykket med å finne fengende tema.
- **Kurs:** Flere har måttet avlyse kurs på grunn av manglende interesse. Noen har lykket med å øke interessen. Det er også avdelinger som arrangerer «minikurs» spesielt rettet mot nye tillitsvalgte/bedriftsgrupper. Dette omtales som positivt.
- **Rekruttering:** FLT synes å ha opprettholdt sitt medlemstall, men dette skyldes neppe avdelingenes aktive vervearbeid, men snarere nye medlemmer grunnet stillingsendring. Forbundet har ikke økt medlemstallet i forhold til veksten i antall tekniske funksjonærer. Kun to har kontinuerlig oppmerksomhet på verving. Her er gjennomsnittsalderen lavere enn i de avdelingene som ikke driver rekruttering.

Like viktig som rekruttering framstår ivaretagelse av medlemmene. Også her finner vi ulike praksiser. Når eksempelvis medlemmer i de små bedriftsgruppene etterlyser informasjon, kan én forklaring være at avdelingene mangler fullstendige e-postlister:

- E-post benyttes hyppig som informasjonskanal
- Tre av avdelingene har egne avdelingsblad som sendes ut postalt til alle
- Noen har fast «åpningstid». Tilgjengelighet på telefon og e-post nevnes av de fleste
- Mange avdelingstillitsvalgte forteller om dårlig samvittighet, særlig overfor de små bedriftsgruppene og enkeltmedlemmene
- Flere avdelinger har liten oversikt over kompetansenivået til bedriftstillitsvalgte og forholdene i bedriftsgruppene

Hovedkonklusjon

Flere av avdelingene oppfyller i dag ikke vedtektene:

- Flere mangler handlingsplaner
- Majoriteten mangler mål, og få driver aktiv medlemsverving
- Noen steder drives ikke skoleringsvirksomhet
- Noen steder avholdes ikke medlemsmøter
- Det er ingen rutiner for å spesielt invitere nye medlemmer
- Det er manglende oppfølging av medlemmer der det ikke er grunnlag for å etablere bedriftsgrupper

Hovedbegrunnelser for manglende vedtektsoppfølging:

- Ressursknapphet – særlig i form av tid
- Lavt engasjement hos medlemmene

Men

- Det er vanskelig å skaffe seg oversikt over avdelingenes økonomiske situasjon
- Få avdelinger har søkt forbundet om økonomisk støtte til rekrutterings- eller skoleringsvirksomhet.

Gap mellom forventninger og resultat?

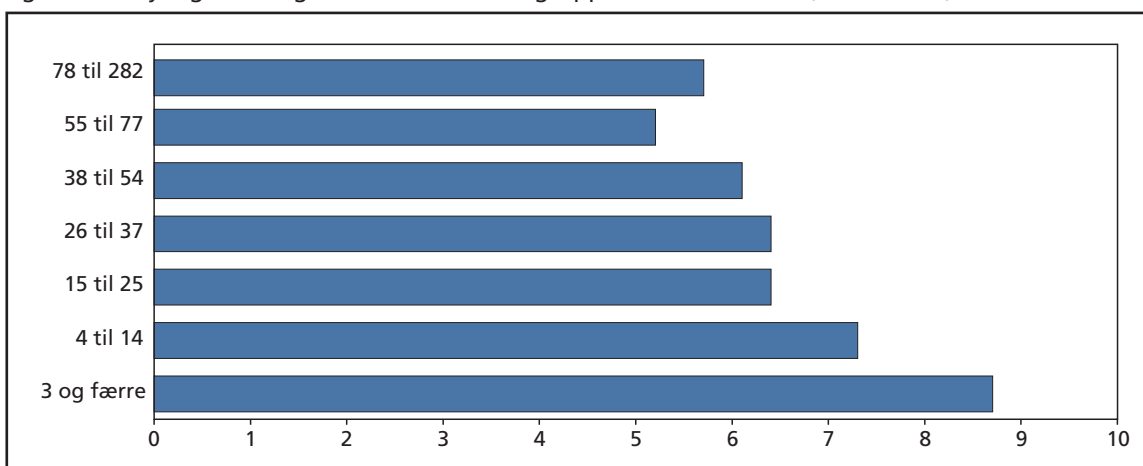
Svaret på dette spørsmålet vil være farget av medlemmenes og tillitsvalgtes tilhørighet. Eksempelvis vil et medlem i en stor bedriftsgruppe i større grad enn et medlem i en liten bedriftsgruppe være tilbøyelig til å svare «ja». Vi vil like fullt hevde at det er et gap mellom forventninger og resultat relatert til følgende punkter:

- Medlemmenes og tillitsvalgtes forventninger til og behov for oppfølging.
- Vedtektenes bestemmelse om avdelingenes ansvar for bedriftsgrupper uten tillitsvalgte og avdelingenes forvaltning av dette ansvaret.
- Vedtektenes og handlingsprogrammets forventninger om medlemsrekruttering og verving på bedriftsgruppe- og avdelingsnivå.

Medlemsoppfølging

I hovedsak kan vi si at gapet mellom forventninger og resultat er relatert til temaene rekruttering og medlemspleie. Manglende kommunikasjon, særlig med de små bedriftsgruppene og enkeltmedlemmer, er trolig en viktig forklaring på det mønster vi ser i figuren under. I medlemsundersøkelsen ble det stilt spørsmål som viser til tilfredshetsgraden med avdelingsnivået. Tre av disse var: «Jeg hører aldri noe fra min lokale avdeling», «jeg vet ikke hva som skjer i min avdeling» og «min lokale avdeling kontakter meg aldri». Vi har konstruert en sammensatt variabel; «et usynlig avdelingsnivå»:

Figur 2: Et usynlig avdelingsnivå? Etter bedriftsgruppestørrelse Min = 3, maks. = 15, N=1953



Figuren underbygger et klart funn i undersøkelsen: medlemmers og tillitsvalgtes vurderinger av avdelingsnivået er relatert til størrelse. Vi har imidlertid også sett at medlemmer som *har* kontakt med avdelingsnivået – uavhengig av bedriftsgruppestørrelse – opplever å få kvalifiserte svar. Hovedutfordringen er derfor i stor grad knyttet til de som *ikke* tar kontakt. I den forbindelse registrerte vi et interessant trekk:

- Medlemmer og tillitsvalgte i de store bedriftsgruppene mener at de selv har et ansvar for å holde seg oppdaterte med hensyn til kompetanse og informasjon, og til å kontakte avdelingstillitsvalgte og forbundet sentralt ved behov.
- I de små bedriftsgruppene finner vi en annen holdning. Her forventes det at avdelingsnivået og forbundet skal ta kontakt, og ikke omvendt.

FLT har vedtektsfestet at medlemmene har et selvstendig ansvar for å delta aktivt i møter, at de skal påta seg tillitsverv og at de skal medvirke til å organisere arbeidstakere som ikke er medlemmer. Spørsmålet er om forbundet – eller avdelingsnivået – i større grad skal drive oppdragende virksomhet overfor disse medlemmene, *eller* om man skal differensiere sin medlemsoppfølging: drive oppøkende virksomhet spisset inn mot de minste bedriftsgruppene og enkeltmedlemmene.

Like fullt har vi flere ganger påpekt at avdelingene har et særskilt ansvar for medlemmer som er organisert i virksomheter der det ikke er grunnlag for å etablere bedriftsgrupper. Våre data viser at dette ansvaret ikke forvaltes godt nok. Avdelingene mangler en strategi for oppfølging, selv om flere er seg bevisst at det er knyttet utfordringer til denne gruppen. Vi finner også at tillitsvalgte for de små bedriftsgruppene etterlyser kontakt med avdelingsnivået. Flere mangler kompetanse til å skjøtte sine verv, og ønsker et mer synlig avdelingsnivå som tilbyr opplæring. Følgende tiltak framstår som relevante:

Tiltak som kan styrke medlemsoppfølgingen – til diskusjon

- Aktivt kontakte og oppsøke nye bedriftsgrupper og medlemmer
- Etablere informasjonsrutiner der *alle* medlemmer får lik informasjon. Eksempelvis avdelingsblad som når går postalt
- Skaffe til veie fullstendige e-postadresser til samtlige medlemmer
- Tilby minikurs spesielt beregnet på nye bedriftstillitsvalgte og medlemmer
- Særskilt invitere nye tillitsvalgte og enkeltmedlemmer
- Arrangere egne møter for små bedriftsgrupper/bransjer/enkeltmedlemmer

Et spørsmål som melder seg er om avdelingsnivået vil kunne ivareta medlemmer uten tillitsvalgt. Disse er spredd over en rekke bedrifter. Vi kan i utgangspunktet tenke oss flere løsninger:

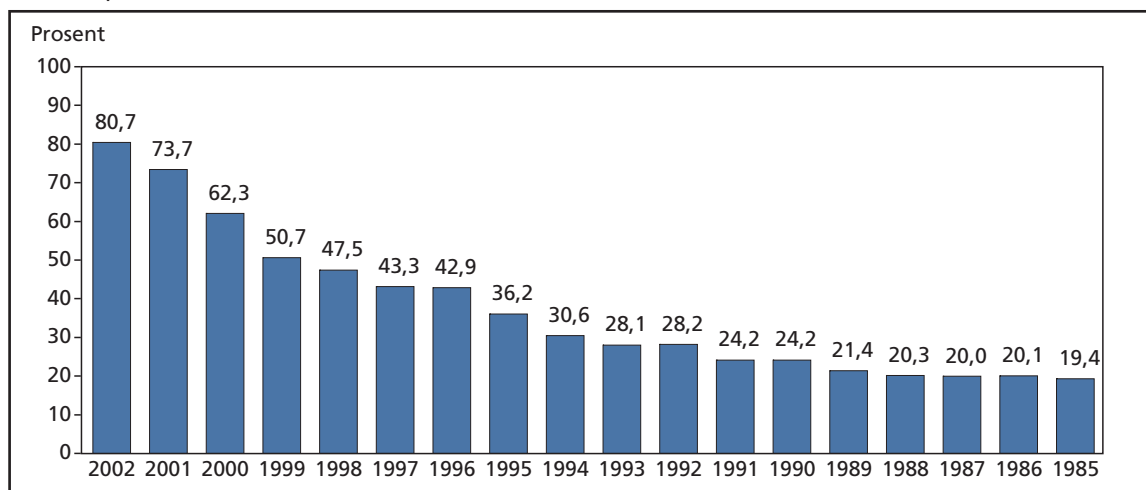
Mulige løsninger – til diskusjon

- Forbundet sentralt overtar dette ansvaret
- Medlemmer uten tillitsvalgte organiseres i grupper under avdelingene der en avdelingstillitsvalgt får et særskilt ansvar for oppfølging
- Samle små bedriftsgrupper og enkeltmedlemmer i bransjegrupperinger i avdelingene, der en/flere avdelingstillitsvalgte får et særskilt ansvar for oppfølging

Medlemstilvekst

Vi har tidligere omtalt at et fåtall av våre avdelinger og bedriftsgrupper driver aktiv rekruttering. I figuren under har vi tatt utgangspunkt i forholdet mellom tilmeldte og utmeldte FLT-medlemmer i tidsrommet 1985 til 2002, og ser hvor mange FLT beholder med utgangspunkt i 10 462 yrkesaktive som inngår i vårt råutvalg:¹

Figur 3: Prosent yrkesaktive 2003 av innmeldte 1985 – 2002. Anslåtte tall for innmeldte i 1995 og 1996 (Pape 2005)



Av de som meldte seg inn i 1985, er 19 prosent yrkesaktive FLT-medlemmer i 2003. Videre viser figuren at om lag halvparten av de innmeldte i 1999 har forlatt forbundet i 2003. Årsakene til lekkasjen er selvsagt flere. For det første kan det dreie seg om jobbbytte eller arbeidsledighet. For det andre kan det bero på misforståelser knyttet til overføring av medlemskap. For det tredje kan arbeidstakere ha meldt seg inn uten at arbeidsgiver anerkjenner dem som tekniske funksjonærer og/eller arbeidsledere, og derfor ikke gir tariffavtale, og for det fjerde kan en del av lekkasjen skyldes misnøye med forbundets tilbud. Og med hensyn til medlemsoppfølgingen har vi allerede slått fast at det er forbedringspotensial. En undersøkelse av de utmeldte ville kunne gi et mer fullstendig bilde av viktige årsaker til lekkasjen, men det ligger utenfor dette prosjektets mandat.

- Dersom frafallsprosenten holder seg over tid, vil forbundet trenge 1230 innmeldinger i året, noe mer enn det FLT hadde i årene 2000 til 2002, for å holde medlemstallet på dagens nivå.
 - Med en innmelding på 1000 medlemmer årlig viser våre beregninger at forbundet i 2008 vil ha 9500 yrkesaktive medlemmer og 9050 i 2013. Dette understreker viktighetene av å fokusere på rekruttering.

Medlemstilvekstens ulike veier

En undersøkelse fra 1997 viser at FLT i mindre grad får medlemmer gjennom aktiv verving fra tillitsvalgte (Olberg 1998):

¹ For årene 1995 er antall innmeldte anslått til 1150, i 1996 til 1290.

- 33 prosent av medlemmene selv tok initiativ til medlemskapet – blant disse var om lag halvparten allerede LO-organiserte.
- 30 prosent kom som følge av stillingsendring.
- 33 prosent oppga at den utløsende faktoren var kontakt med tillitsvalgte eller medlemmer.

Til sammenligning oppga 58 prosent av medlemmene i Norsk kommuneforbund (NKF/fagforbundet) at kontakt med tillitsvalgte eller andre medlemmer var hovedgrunnen (Skalle 2002). Dette indikerer at FLT – sett i forhold til NKF – har fått mange medlemmer «gratis» grunnet disses fartstid i andre LO-forbund. Manglende rekruttering er bekymringsfullt av flere årsaker:

- Manglende fokusering på rekruttering forhindrer fornyelse og vekst i avdelingene. I vår undersøkelse beskriver enkelte avdelingstillitsvalgte medlemsmassen som godt voksen.
- Manglende rekruttering gjør FLT lite synlig i nedslagsfeltet, og forbundet står i fare for å miste potensielle medlemmer på utdanningsinstitusjonene til NITO.
- Flere potensielle FLT-medlemmer vil trolig komme direkte fra utdanningsinstitusjonene. Skal disse verves, må man forholde seg mer aktivt enn det vi ser i majoriteten av avdelingene.

Fokusering på studenter kan ha flere fordeler. For det første er disse relativt unge, noe som i seg selv skaper fornyelse. For det andre vil det kunne bidra til å sikre framtidig rekruttering til tillitsverv i forbundet. Ulempen er at de trolig vil mangle den faglig-politiske forankringen som vi finner hos mange av FLT's medlemmer i dag, med fartstid fra andre LO-forbund. Dette underbygger igjen behovet for økt medlemsoppfølging.

Strategisk verving

Dersom FLT i framtiden vil oppleve en reduksjon i antall medlemmer som følge av stillingsendringer, samtidig som forbundet ønsker å rekruttere innenfor servicebedrifter og utdanningsinstitusjoner, må forbundet legge om sin rekrutteringspraksis.

Informanter forteller om nye stillinger som bemannes av tekniske funksjonærer, men som det ikke gjøres noe aktivt rekrutteringsframstøt mot. Det dreier seg om nye stillinger i kjølvannet av endringer i bedrifts- og arbeidsorganiseringen, som har skapt nye oppgaver knyttet til planlegging, overvåkning, koordinering, kontroll og salg. Dette er også et poeng Olberg viser til:

- Tillitsvalgte ser de nye tekniske støttefunksjonene som et «strategisk rekrutteringspotensial for forbundet» (2004:159).

Vi har ikke kartlagt hvorvidt disse arbeidstakerne *faktisk* hører hjemme under FLT's tariffområder, eller om de snarere tilhører HK. I tråd med den generelle økningen i antall tekniske funksjonærer, og de nye støttefunksjonene som følger av ny bedrifts- og arbeidsorganisering (Olberg 2004), er det imidlertid grunn til å anta at en del av disse arbeidstakerne vil kunne representere et potensial for forbundet.

I vårt utvalg er det også få som vektlegger viktigheten av å verve medlemmer i de små bedriftsgruppene. Data fra levekårsundersøkelsen (SSB 2003) viser at:

- Der organisasjonsgraden er lav, er sysselsettingen lav. I bedrifter med 20 ansatte, er kun 25 prosent fagorganisert. Organisasjonsgraden stiger jevnt med antall sysselsatte, og i bedrifter med over 200 ansatte, oppgir 66 prosent at de er organisert.

Våre data sier ingen ting om hvor mange arbeidstakere vi totalt sett finner i de bedriftene der FLT har få medlemmer. Vi vet heller ikke hvor mange *potensielle* medlemmer vi her snakker om, men flere informanter forteller om at det er «en tre fire stykker kanskje» som vil kunne falle inn under forbundets dekningsområde. Det vil for forbundet være viktig å skaffe seg oversikt over disse to mulige markedene, ikke minst fordi man allerede har medlemmer i disse bedriftene i dag, og fordi vi har sett at størrelse har så vidt stor betydning.

Oppsummert finner vi behov for å:

- Kartlegge nye støttefunksjoner innenfor bedriftene der tekniske funksjonærer vil kunne være sysselsatt
- Kartlegge mulighetene for vekst i de små bedriftsgruppene
- Gjøre mer aktive framstøt mot tekniske fagskoler og høyskoler

På den ene siden oppleves det som vanskelig å verve medlemmer innenfor de nye stillingsgruppene i de tradisjonelle industribedriftene, samtidig som det beskrives som tungt å få fotfeste blant arbeidstakere innenfor mer atypiske bransjer som eksempelvis hotellbransjen og bilbransjen. Dette aktualiserer spørsmålet om hvor ansvaret for rekruttering skal ligge:

Skal avdelingene ha hovedansvar for rekruttering? – til diskusjon

Argumenter for

- Gjennom rekrutteringsarbeid får avdelingstillitsvalgte god kunnskap om situasjonen for medlemmene innenfor nedslagsområdet. Dette gir muligheter for å synliggjøre avdelingsnivået for medlemmene.
- Det ligger et økonomisk insentiv i det å gi avdelingene hovedansvaret. En økning i antall medlemmer gir økte inntekter også for avdelingsnivået.

Argumenter mot

- Dagens praksis avdekker at avdelingene i liten grad driver rekruttering og medlemsoppfølging i bedriftene. Det økonomiske insentivet har så langt hatt begrenset effekt.
- Det kan stilles spørsmål ved om avdelingene generelt har kompetanse til å drive rekrutteringsarbeid. Det å rekruttere unge fra utdanningsinstitusjoner stiller trolig andre krav til ververen enn rekruttering i arbeidsgruppen.

Spørsmål som trenger avklaring

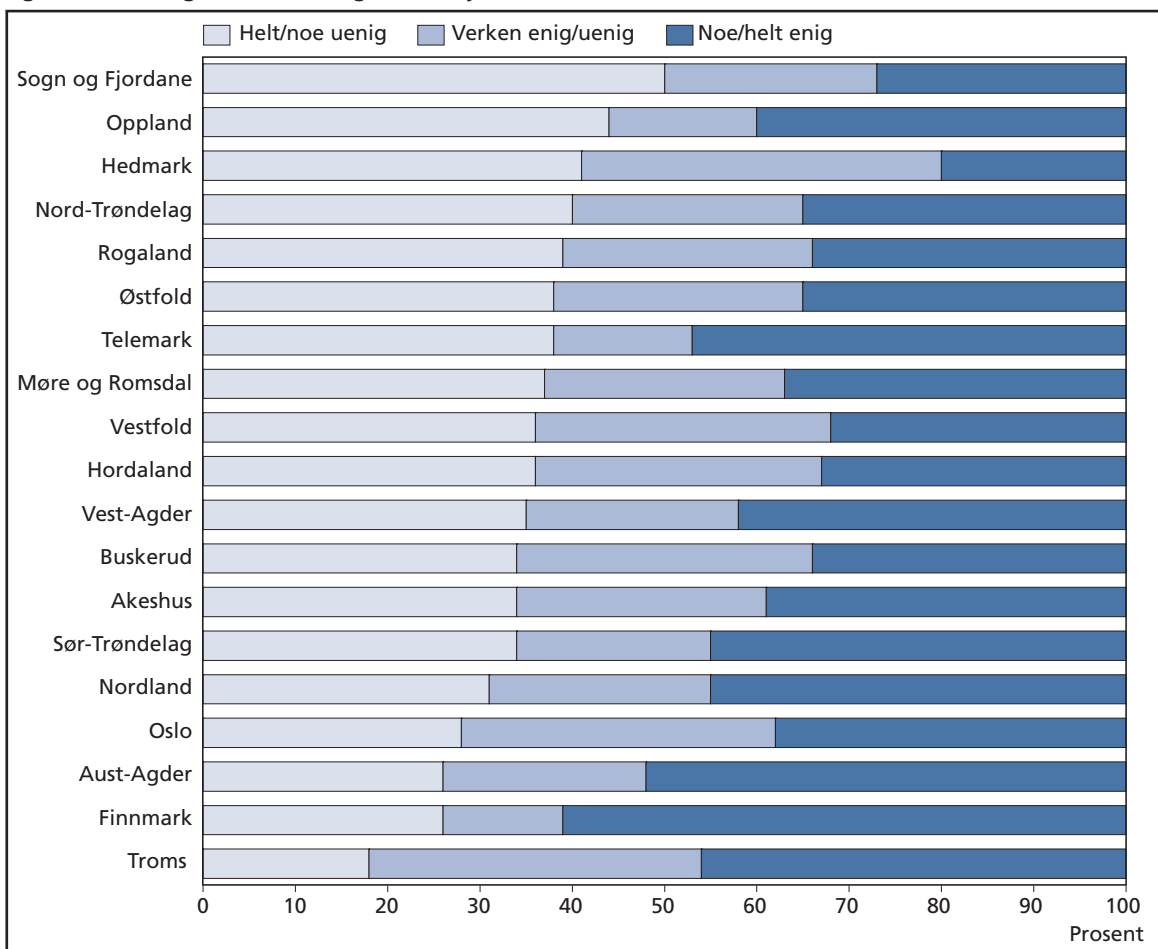
- Bør det sentrale nivået ta over ansvaret for rekruttering?
- Bør man satse på å vokse der man allerede er, eller «erobre» nye områder?

FLTs medlemsoppfølging og rekrutteringspraksis kan på mange måter sies å være tilpasset en tid da forbundet var dominert av høy organisasjonsgrad, store selvgående bedriftsgrupper, stor tilvekst som følge av stillingsendring og sterk LO-lojalitet. Situasjonen i dag er en annen, og kravene til avdelingsnivået har derfor økt. Det er derfor ikke gitt at avdelingene gjør mindre enn tidligere, men snarere at kravene til et aktivt og synlig avdelingsnivå har økt som følge av nye behov i medlemsmassen. Spørsmålet er om de foreslåtte endringene lar seg gjennomføre innenfor dagens struktur, eller om avdelingssammenslåing også er nødvendig.

Splittet forbund om framtidig struktur

Spørsmålet om avdelingssammenslåing engasjerer! Til tross for at spørsmålet ikke har vært behandlet ordentlig i organisasjonen, har to tredeler av medlemsmassen allerede tatt standpunkt. Figuren under viser fylkesvise forskjeller:

Figur 4: Avdelingssammenslåing – etter fylke. N=2000



- Mest uenig er medlemmene i Sogn og Fjordane (50 prosent), etterfulgt av Oppland (44 prosent).
- De mest positive til avdelingssammenslåing finner vi i Finnmark (61 prosent) og Aust-Agder (52 prosent).
- Andelen «tvilere» er størst i Hedmark (39 prosent) og Troms (36 prosent). Færrest tvilere finner vi i Finnmark (13 prosent) og Telemark (15 prosent).

Tvilerne er medlemmer uten verv

Det er i første omgang tillitsvalgte som vil bli berørt av en potensiell omstrukturering av avdelingsnivået, og da særlig avdelingstillitsvalgte. Under ser vi at avdelingstillitsvalgte er mer positive til sammenslåing enn bedriftstillitsvalgte og medlemmer uten verv:

Tabell 1: Vurdering av avdelingssammenslåing sett i forhold til tillitsverv. N=2000

	Helt/delvis uenig	Vet ikke/ingen mening	Delvis/helt enig
Ikke tillitsverv	36 %	28 %	36 %
Bedriftsgruppe	38 %	22 %	40 %
Avdeling	36 %	16 %	48 %
Sentralt	39 %	9 %	52 %

Andelen som er helt/delvis uenig er relativt konstant, uavhengig av verv, men «tvilerne» er færre blant tillitsvalgte. Vi ser også at sentralt plasserte tillitsvalgte er mest positive til avdelingssammenslåing – 52 prosent svarer at de er helt/delvis enig. Her vil vi blant annet finne forbunds- og landsstyrerepresentanter.

Dersom vi ser på andelen som er delvis/helt enig, er det interessant at tillitsvalgte på bedriftsgruppenivå i mindre grad har svart dette enn eksempelvis avdelingstillitsvalgte. Det er også flere tvilere blant de bedriftstillitsvalgte. Dette *kan* skyldes at avdelingstillitsvalgte i større grad har diskutert dette spørsmålet, og at diskusjonene bringer tvilerne over på «ja-siden». Det er imidlertid verd å merke seg at det – uavhengig av verv – ikke er noe overveldende flertall for en sammenslåingsprosess. På avdelingsnivå kan vi utlede argumenter for og imot avdelingssammenslåing, men først: alle våre informanter mener avdelingssammenslåing kun er aktuelt dersom dette avstedkommer midler til frikjøp av tillitsvalgt.

Argumenter for avdelingssammenslåing – til diskusjon

- Man trenger frikjøpte tillitsvalgte for å oppfylle handlingsprogram og vedtekter. Sammenslåing kan til en viss grad muliggjøre dette, men flertallet ønsker tilført ressurser fra sentralt hold.
- Sammenslåing vil medføre bedre medlemsoppfølging fordi aktiviteter kan samordnes på en bedre måte (eks kurs og rekruttering).
- Mange avdelinger er i dag alt for små til å møte de utfordringer som medlemmene møter. De har ikke nok tid, økonomi og kompetanse til å håndtere utfordringer.

Sammenslåing betraktes som et virkemiddel for å profesjonalisere arbeidet på avdelingsnivå. Det er også de som mener at dette vil skape mer konkurranse om vervene: det vil bli mer prestisjefullt å være tillitsvalgt i en storavdeling. Ellers framheves følgende oppgaver som viktige i storavdeling:

- Aktiv rekruttering av uorganiserte og unge
- FLT's tilbud må tydeliggjøres
- Medlemsmassen må økes
- Aktiv kontakt med medlemmer og tillitsvalgte
- Gi bistand, støtte og kompetanse når medlemmene trenger det
- Opprusting av IT-siden
- Fullstendige e-postlister til samtlige medlemmer slik at alle får lik informasjon

Argumenter mot avdelingssammenslåing – til diskusjon

- Sammenslåing vil gi et dårligere tilbud til medlemmene grunnet dårlig oversikt
- Sammenslåing vil bety økt sentralisering – første steg på veien mot full kontroll fra Oslo
- Sammenslåing vil bety færre tillitsvalgte – når man egentlig trenger flere
- Sammenslåing vil bety en reduksjon av små avdelingers makt – eksempelvis tap av landsmøte-delegater. Tilhengerne er ute etter å konsolidere makt
- Også et økonomisk spørsmål – hva skjer med kassa?

Oppfatningene knyttet til organisasjonsendring er til en viss grad farget av *hva* man legger i sammenslåing. Få avdelinger er motstandere mot å slå seg sammen med en tilstøtende avdeling. Motstanden er i hovedsak knyttet til etablering av fylkesvise avdelinger.

Spørsmål som trenger avklaring

- Sammenslåing til hva? Fylker? Og hva med store geografiske avstander?
- Skal sammenslåing medføre nye oppgaver for avdelingsnivået, eller en understrekning av allerede vedtektsfestede?
- Hvordan skal sammenslåing påvirke representasjonsretten til Landsmøtet?
- Skal styrets sammensetning reguleres i vedtektene? (Skal representasjon fra små bedriftsgrupper og ulike bransjer vedtektsfestes?)
- Hvordan skal man sikre ivaretagelse av enkeltmedlemmer og små bedriftsgrupper?
- Hvordan skal et eventuell frikjøp av tillitsvalgte finansieres?

Et tenkt eksempel

Det er en utbredt oppfatning at frikjøp ikke kan finansieres ved hjelp av en økt avdelingskontingent alene. Vi har i den forbindelse konstruert et tenkt eksempel. Vi antar at frikjøp av en tillitsvalgt på fulltid vil kunne la seg realisere med en inntekt på mellom 600 000 og 700 000,² der lønn, kontor og reiseutgifter inngår. Med en avdelingskontingent på 40 kroner ser vi at to av våre fylker vil kunne få tilstrekkelig med inntekter.

Tabell 2: Antall medlemmer i fylket og mulige inntekter

	Helt/delvis uenig	Vet ikke/ingen mening	Delvis/helt enig
Ikke tillitsverv	36 %	28 %	36 %
Bedriftsgruppe	38 %	22 %	40 %
Avdeling	36 %	16 %	48 %
Sentralt	39 %	9 %	52 %

Vi ser at to av fylkene ikke vil ha inntekter til full frikjøp. Selv ikke med en kontingent på 70 kroner, som representerer ytterpunktet i vårt materiale, vil eksempelvis Nordland ha inntekter til å frikjøpe en tillitsvalgt på heltid. Spørsmålet er hvordan forbundet skal forholde seg til de varierende medlemstallene innenfor de ulike fylkene, og om frikjøp på deltid kan være et alternativ:

Frikjøp av tillitsvalgte – til diskusjon

- Skal man utvikle en fordelingsnøkkel, og hvordan sikre at denne blir rettferdig?
- Skal man overføre den lokale kontingenten til det sentrale nivået, og praktisere en ordning der avdelingene lager budsjett og søker om midler på bakgrunn av dette?

Dette siste forslaget vil kunne vekke stor motstand på avdelingsnivået, men er noe NITO har fått gjennomslag for i sin organisasjon. Dette vil også kunne sikre større kontroll over den lokale aktiviteten i FLT.

Frykt for sentralisering

FLT kan sies å være preget av en finmasket demokratisk struktur. Vedtektene som regulerer representasjonsrett til Landsmøtet, sikrer små avdelinger relativt stor makt, men dette kan også vanskeliggjøre avdelingssammenslåing. Med utgangspunkt i det totale medlemstallet for FLT's avdelinger, har vi beregnet antallet landsmøtorepresentanter:

² Fagforbundet operer med et tall i denne størrelsesorden, som skal kunne dekke de ulike utgiftspostene som er referert til over.

Tabell 3: Landsmøtereprerentanter etter avdelingsstørrelse

Avdelingsstørrelse	Antall avdelinger	Andel i prosent	Antall utløste representanter per avdeling	Maks representanter på Landsmøtet
Under 20	7	6	0	0
20 til 100	53	48	1	53
101 til 200	27	24	2	54
201 til 300	9	8	3	27
301 til 400	5	5	4	20
401 til 600	5	5	5	25
601 til 800	1	1	6	6
801 til 1000	2	2	7	14
1001 til 1300	0	0	8	0
1301 til 1600	0	0	9	0
1601 til 1900	0	0	10	0
1901 til 2200	1	1	11	11
Totalt i prosent	110	100		219

54 prosent av avdelingene har en total medlemsmasse på under 100. Vedtektene innebærer at dersom to avdelinger som hver teller 40 medlemmer slås sammen, vil den nye avdelingen fortsatt kun ha én landsmøtereprerentant. Som avdelingstillitsvalgte viser til: dette vil medføre tap av representanter for de små avdelingene. Spørsmålet er hvordan avdelinger med representasjonsrett forvalter sin makt i forbundet.

Uteblitte avdelinger på Landsmøtet har økt fra 1990 til 2002. Under ser vi det antallet som unnlot å stille i forhold til dagens avdelingsstørrelse. Den kan selvsagt ha blitt endret, men tabellen angir en klar tendens. Tallet i parentes viser til gjengangere:

Tabell 4: Antall avdelinger som ikke har møtt på Landsmøtet i perioden 1990 til 2002

	Landsmøtet 1990	Landsmøtet 1994	Landsmøtet 1998	Landsmøtet 2002
Avdelinger som ikke lenger eksisterer	5	1	1	
20 til 100	4	3 (6)	9 (7)	19 (12)
101 til 200	2		5	5 (2)
Frafall i alt	11	10	15	24

Ikke bare viser tabellen en økning av frafall fra 1994 til 2002 – det er også flere gjengangere. Hvorvidt frafallet skyldes lite engasjement eller en slags protest, har vi ingen data om. Vi ser imidlertid at:

- Nesten halvparten av de avdelinger som unnlot å møte på Landsmøtet i 1990 har opphørt å eksistere.
- Vi finner flest avdelinger med frafall i gruppen 20 til 100 medlemmer. Ingen avdelinger med over 200 medlemmer er registrert som fraværende.
- Tar vi utgangspunkt i dagens antall avdelinger, på 110, vil frafallet av avdelinger på siste landsmøte i kategorien 20 og 100 medlemmer utgjøre 36 prosent av totalen som inngår i denne gruppen.

Hvordan de avdelinger som har unnlatt å møte stiller seg til endring av avdelingsstruktur, har vi ingen data om. Antall frafall er imidlertid bekymringsfullt. Når landsmøtet blant annet gir muligheter for å påvirke forbundets valg av strategi, bør det også stilles spørsmålsteget ved hvordan de uteblitte avdelingene forvalter den makt de er gitt i forbundsstrukturen og gjennom dagens representasjonsordning. Sett fra et medlemsperspektiv er dette neppe med på å ivareta interessene for dem på grasrotnivå.

Strukturelle hindre for avdelings sammenslåing? – til diskusjon

- Små avdelinger vil trolig motsette seg forslag om sammenslåing grunnet tap av representanter. En måte å møte dette på, ville være å forslå endringer i forbundets vedtekter på dette punkt.
- Økes størrelsen for å utløse landsmøtereprerentanter fra 20 til 50 medlemmer, vil 29 av de avdelingene som inngår i gruppen 20 til 100, miste sin landsmøtereprerentant. Det *vil* kunne øke interessen for sammenslåing med andre avdelinger innenfor fylket.
- Eller motsatt: Skal avdelinger få beholde sine representanter i en overgangsperiode, eller skal sammenslåing utløse en ekstra representant?

Er avdelings sammenslåing svaret?

Nei, ikke alene. Denne undersøkelsen har vist at forbundet må styrke sin medlemsoppfølging og rekrutteringspraksis, og det er ikke gitt at denne endringen oppstår som følge av sammenslåing alene. Spørsmålet om avdelings sammenslåing er også et spørsmål om valg av fremgangsmåte – eller prosess, og et spørsmål som i hovedsak bør føres på tillitsvalgnivå. Skal forbundet legge opp til en lang prosess med bred medvirning, eller skal man søke å gjennomføre sammenslåingen hardt og brutalt? Erfaringene fra omstillingsprosesser viser at den første løsningen er å foretrekke, ikke minst fordi man da lar de ulike aktørene få eierskap til prosessen. Oppsummert vil vi kort trekke fram tre forhold som synes å påvirke den praksis vi finner i dag:

- FLT's organisasjonsstruktur, og den praksis vi finner, kan sies å være tilpasset en situasjon med store bedriftsklubber og høy organisasjonsgrad i virksomhetene. Dagens nærings- og bedriftsorganisering går i retning av oppsplitting, noe som reduserer bedriftsgruppene størrelse. Samtidig er andelen av små bedrifter med hensyn til sysselsetting voksende. Dette medfører økt press på avdelingsnivået som bindeledd. Avdelingsnivået trenger derfor å opprustes.
- Rekrutteringspraksis: Organisasjonsgraden i de store bedriftsgruppene har sikret FLT medlemmer som følge av stillingsendring. Dette kan være i endring. FLT må derfor endre sin praksis i retning av aktiv rekruttering innenfor servicebransjen, innenfor nye stillinger i industrien og på utdanningsinstitusjonene.
- Avdelingsnivåets autonomi: Til tross for at FLT's avdelinger gjennom vedtektene er knyttet tett til forbundsorganisasjonen både i spørsmål om økonomi og oppgaver, viser vår organisasjonsundersøkelse at avdelingene i praksis har en stor grad av autonomi i forbundsstrukturen. Avdelingene bruker denne autonomien svært forskjellig. Noen avdelinger er aktivt delaktige i diskusjoner knyttet til utviklingen av forbundet. Andre ser ut til å forvalte makten ved å forholde seg passive, blant annet ved å være fraværende på Landsmøtet. Manglende oppfølging av vedtektene er en indikasjon på dette. Vårt til dels mislykkete forsøk på å få oversikt over avdelingenes økonomi er en annen indikasjon på det samme. Det synes å være behov for å styrke strukturen mellom avdelingsnivå og forbundet sentralt. Strukturen kan også styrkes ved at kommunikasjonen mellom de to nivåene blir forsøkt aktivisert. Ved å vektlegge det faglig-politiske arbeidet ute i avdelingen – samtidig som man tilrettelegger for innflytelse over denne typen spørsmål også på sentralt nivå utover landsmøtene – vil man kunne oppleve økt engasjement fra avdelingsnivået. NITO har hatt gode erfaringer med dette.

Vi foreslår

- Endring av vedtektene for landsmøterepresentasjon
- Vedtektsfeste oppmøte på Landsmøte
- Vedtektsfeste plikt til å innrapportere regnskap og aktiviteter
- Plassere og vedtektsfeste hovedansvaret for enkeltmedlemmer
- Diskutere hvem som skal ha ansvaret for verving

Referanser

- Olberg, Dag (2004), *Fleksibilitet og byråkrati. Omorganisering og interesseorganisering blant industrifunksjonærene i 1990-årene*. Doktoravhandling. Oslo: Fafo-rapport 450
- Olberg, Dag (1998), *Industrifunksjonærene i FLT og organisasjonsendringene i industrien*. Oslo: Fafo-notat 1998:6
- Skalle, Nina-M. Kristiansen (2002), *Et godt lyte. En undersøkelse av ungdoms syn på og medvirkning i Norsk Kommuneforbund*. Oslo: Fafo. Intern rapportering til NKF
- Forbundet for ledelse og teknikk, *Vedtekter*
- Forbundet for ledelse og teknikk, *Handlingsprogram*

Organisasjonsundersøkelsen 2004



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 473
ISBN 82-7422-476-0
ISSN 0804-5135